

Mouvement syndical et mobilisation pour l'emploi Renouvellement des enjeux et des modalités d'action

Jean-Marc Fontan et Juan-Luis Klein

Volume 19, numéro 1, 2000

Mouvements sociaux, enjeux institutionnels et démocratisation

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/040209ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/040209ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Société québécoise de science politique

ISSN

1203-9438 (imprimé)

1703-8480 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Fontan, J.-M. & Klein, J.-L. (2000). Mouvement syndical et mobilisation pour l'emploi : renouvellement des enjeux et des modalités d'action. *Politique et Sociétés*, 19(1), 79–102. <https://doi.org/10.7202/040209ar>

Résumé de l'article

L'article présente les résultats d'une recherche portant sur les processus de mobilisation syndicale à la suite de fermetures d'entreprises. Les mobilisations étudiées permettent de comprendre comment le répertoire d'action du mouvement syndical s'élargit en réaction contre les nouvelles contraintes auxquelles il est confronté. Bien que la recherche ait porté sur treize cas de mobilisation, l'article reprend trois de ces cas dans une courte monographie permettant de saisir à la fois le contexte de la lutte et le processus de mobilisation. L'analyse des luttes étudiées nous permet de dégager un certain nombre de constats et d'illustrer comment l'action syndicale est en mesure d'innover. L'article nous permet de caractériser le contexte dans lequel prennent place les luttes pour l'emploi. Un contexte où il est de plus en plus important pour les institutions de développer des stratégies novatrices contribuant à maintenir un lien élevé de connectivité aux grandes sources de pouvoir et d'avoir.

MOUVEMENT SYNDICAL ET MOBILISATION POUR L'EMPLOI : RENOUVELLEMENT DES ENJEUX ET DES MODALITÉS D'ACTION

Jean-Marc Fontan et Juan-Luis Klein
Université du Québec à Montréal

Notre article apporte une réponse à la question suivante : en fonction des transformations qui agissent sur la société québécoise depuis au moins deux décennies, assistons-nous à l'émergence d'un **nouveau type de syndicalisme** ? Le questionnement s'inscrit dans un courant de pensée représenté par différents auteurs, dont McMichael (1996), à l'effet que les changements sociaux prenant place depuis 1980, tant au Nord qu'au Sud, s'inscrivent dans un nouveau paradigme qualifié de « Globalization Project ». Selon ce paradigme, le projet de développement mis en place au cours de la période 1945-1980 laisse place à un projet mondialiste qui découle du processus permanent de reconfiguration des arrangements institutionnels de la modernité et qui l'accroît. Les syndicats sont au nombre des institutions interpellées par le projet de mondialisation. Ils sont fortement poussés à élargir leur répertoire d'action pour s'adapter au nouveau cadre de la mondialité¹.

-
1. Le débat sur la mondialité oppose des points de vue différents. Un premier est le courant d'analyse de la mondialisation s'inspirant des travaux de Perroux et de Wallerstein. Ce courant est à l'image du travail récent réalisé par le vaste groupe de recherche français, le GEMDEV, actuellement dirigé par Beaud, et par les travaux de chercheurs tels Albrow (1996) et McMichael (1996). Selon ces travaux, l'humanité est entrée dans le paradigme de la mondialisation à la fin du XVIII^e siècle, pour le GEMDEV, et depuis les années 1950, pour Albrow et McMichael. Un deuxième point de vue regroupe des auteurs tels Hirst et Thompson (1996). Pour ces derniers, la mondialité n'est pas plus présente aujourd'hui qu'elle ne l'était au XIX^e siècle. La mondialisation est un phénomène inhérent au capitalisme, sans plus. Enfin, un troisième courant est représenté par des auteurs tel Boyer (1997). Ce dernier présente un point de vue tout en nuances. Boyer considère que nous sommes entrés dans une nouvelle configuration des arrangements

Jean-Marc Fontan, département de science politique, Université du Québec à Montréal, C.P. 8888, Succ. Centre-ville, Montréal (Québec), Canada, H3C 3P8.

Courriel: fontan.jean-marc@uqam.ca

Juan-Luis Klein, département de géographie, Université du Québec à Montréal, C.P. 8888, Succ. Centre-ville, Montréal (Québec), Canada, H3C 3P8.

Courriel: klein.juan-luis@uqam.ca

Pour étudier les changements qui prennent place dans le milieu syndical, nous avons observé des actions collectives syndicales non traditionnelles. Elles mettent en scène des syndicats locaux de la centrale syndicale québécoise comptant le plus de syndiqués : la Fédération des travailleurs et des travailleuses du Québec (FTQ). À partir des données d'une enquête terminée en 1999, portant sur les alliances locales entre des syndicats locaux et des organisations de la société civile², nous sommes en mesure de décrire et d'analyser des pratiques relevant d'un nouveau type de luttes syndicales. La recherche étant de nature exploratoire, elle ne nous permet pas de conclure à un renouvellement généralisé de l'action syndicale à l'échelle des pays industrialisés. Par contre, cette recherche s'inscrit dans le renouvellement des stratégies d'action du mouvement syndical, relevée par le Bureau international du travail³.

L'hypothèse que nous formulons est la suivante : les luttes pour l'emploi relèvent du nouveau répertoire d'action utilisé par nombre de mouvements sociaux – nouveaux et anciens – pour répondre aux

institutionnels sans avoir vraiment abandonné l'ancienne configuration. En ce qui nous concerne, nous nous situons dans le premier paradigme. La mondialité est plus qu'un processus d'accompagnement du capitalisme, elle est devenue une matrice cadre de l'orientation du devenir de l'humanité. La mondialité dépasse les bases de la modernité avancée, en transférant le registre d'action de l'espace national à l'espace mondial, en diffusant un contenu culturel complémentaire des registres culturels nationaux et infranationaux. La mondialité est meublée de valeurs, de principes, d'idéaux, d'institutions et d'acteurs. M. Beaud *et al.* (GEMDEV), *La mondialisation, les mots et les choses*, Paris, Karthala, 1999; M. Albrow, *The Global Age*, Stanford, Stanford University Press, 1996; P. McMichael, *Development and Social Change, a Global Perspective*, London, Pine Forge Press, 1996; P. Hirst, G. Thompson, *Globalization in Question*, Cornwall, Polity Press, 1996; R. Boyer, « Les mots et les réalités », dans Les dossiers de l'État du monde, *Mondialisation au-delà des mythes*, Paris, La Découverte, 1997, p. 13-58.

2. L'étude a été réalisée de 1998 à 1999 (J.M. Fontan, J.L. Klein, *Pour rétablir un rapport de force : les alliances locales, les luttes syndicales ne se gagnent pas seules*, Montréal, Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec, 1999, 32 p.). Elle a bénéficié d'un financement de la Fondation d'éducation et de formation économique du Fonds de solidarité de la FTQ. Nous tenons à remercier Manon Goulet, attachée de recherche au projet, le Service aux collectivités (SAC) de l'UQÀM, et, en particulier, Vincent van Schendel, l'agent de développement en charge de l'encadrement du projet de recherche pour le SAC.
3. Selon le Bureau international du travail (BIT), depuis une vingtaine d'années, l'action syndicale développe de nouvelles stratégies, qui portent sur quatre grands aspects : l'offre de nouveaux types de services ; le recrutement de nouveaux membres ; le développement d'une coopération syndicale à l'échelle internationale ; l'élaboration de nouvelles alliances (BIT, *Le travail dans le monde, relations professionnelles, démocratie et cohésion sociale, 1997-1998*, Genève, Bureau de l'information publique, novembre 1997).

Résumé. L'article présente les résultats d'une recherche portant sur les processus de mobilisation syndicale à la suite de fermetures d'entreprises. Les mobilisations étudiées permettent de comprendre comment le répertoire d'action du mouvement syndical s'élargit en réaction contre les nouvelles contraintes auxquelles il est confronté. Bien que la recherche ait porté sur treize cas de mobilisation, l'article reprend trois de ces cas dans une courte monographie permettant de saisir à la fois le contexte de la lutte et le processus de mobilisation. L'analyse des luttes étudiées nous permet de dégager un certain nombre de constats et d'illustrer comment l'action syndicale est en mesure d'innover. L'article nous permet de caractériser le contexte dans lequel prennent place les luttes pour l'emploi. Un contexte où il est de plus en plus important pour les institutions de développer des stratégies novatrices contribuant à maintenir un lien élevé de connectivité aux grandes sources de pouvoir et d'avoir.

Abstract. In this article, we present a summary of the results of research on union mobilization around plant closures. The cases of mobilization that we have studied help understand how the action process in union fights enlarge as it attempts to include new ways of responding to the constraints they face. The research was based on thirteen cases of mobilization. In the article, we describe in a short monograph three out of the thirteen cases. Each case highlights the general context of the fight and the mobilization process. A discussion of these cases permits us to extract important points and to understand the way local unions innovate. Such innovations cannot be separated from the nature of the broader social context in which they are embedded. In the first part of the article, we recall the main characteristics of the general context. In doing so, we are able to see how it is more and more important for institutions to be able to develop innovative strategies if they want to assure a high level of connection to the main sources of political and economic power.

contraintes exercées sur l'espace de l'État-nation par le processus de mondialisation. Pour le mouvement syndical, cette réalité constitue une tension entre un répertoire d'action traditionnel, principalement fondé sur des modalités d'action de confrontation et un nouveau répertoire, fondé sur la concertation et le partenariat. L'élargissement du répertoire d'action soulève deux difficultés. En premier lieu, le nouveau dispositif de lutte demande aux instances syndicales locales d'un territoire d'innover en développant des alliances avec d'autres acteurs sur une base locale et régionale. Les syndicats sont amenés à siéger dans une variété de lieux de concertation et participent activement aux prises de décision concernant la gestion culturelle, économique et sociale de territoires locaux ou régionaux. En deuxième lieu, le fait de siéger dans des instances locales de gouvernance exige que le syndicat local soit en mesure de mobiliser sa structure et les ressources syndicales pour appuyer les projets ou

les décisions qui sont prises. Même si elle n'est qu'exploratoire, la recherche que nous avons effectuée nous permet d'évaluer la validité de l'hypothèse présentée.

Dans la première section, nous dégagerons des éléments de conjoncture indispensables pour la compréhension des transformations qui affectent le marché du travail. Cette mise en contexte rend compte d'une rupture importante en matière de fonctionnement structurel des sociétés avancées. Celles-ci, comme nous l'indiquerons, ont instauré un tel degré d'intégration de leurs composantes — populations, organisations, institutions — que l'enjeu posé par la modernité avancée ou la mondialité serait moins un de finaliser le processus historique d'intégration territoriale ou sectorielle de populations et d'organisations, mais d'assurer une meilleure connectivité de ces ensembles aux grands réseaux chargés de la production et de la redistribution mondiale des richesses. Cet enjeu explique en partie la place qu'arrive à occuper la société civile contemporaine dans la régulation des territoires nationaux et internationaux.

Dans la deuxième section, nous résumons trois des treize cas de luttes étudiés. Ces résumés constituent une synthèse des monographies réalisées dans la recherche. Les résumés sont structurés en deux parties. La première passe rapidement en revue le contexte de la mobilisation, et la deuxième décrit celle-ci.

La troisième section dégage des éléments de synthèse découlant des mobilisations étudiées. À l'aide d'une série de constats, nous décortiquons les luttes étudiées et mettons en valeur des aspects particuliers des mobilisations. Enfin, une conclusion nous permet de développer une réflexion d'ensemble sur l'élargissement du répertoire d'action du mouvement syndical québécois.

REDÉFINITION DU CONTEXTE DES LUTTES SYNDICALES

Pendant la période fordiste, les actions syndicales ont évolué dans un cadre relativement bien établi. Quand l'entreprise réalisait des bénéfices, le syndicat revendiquait une meilleure répartition de ceux-ci et une amélioration des conditions de travail. Cette période peut être qualifiée de période dorée et de moment de forte institutionnalisation du mouvement ouvrier⁴.

4. À l'échelle mondiale, J. Sagnes, *Histoire du syndicalisme dans le monde*, Toulouse, Éditions Privat, 1994. Pour le Canada, E. Najem, *Aspects macro-économiques de l'évolution du syndicalisme au Canada: une distinction entre les secteurs privé et public*, Montréal, thèse de doctorat, Université de Montréal, 1995. Pour le Québec, Rouillard situe cette période de forte institutionnalisation pendant la période 1941-1960 (J. Rouillard, *Histoire du syndicalisme québécois*, Montréal, Boréal, 1989).

Avec la fin de la décennie 1970, les syndicats ont été témoins d'une évolution des modalités de croissance économique dans les pays développés⁵. Les luttes pour une meilleure redistribution de la richesse⁶ produite par l'entreprise ont lentement perdu de leur importance au profit des luttes pour le maintien des emplois des travailleurs et travailleuses. D'une part, si l'entreprise répond avant tout à une fonction productive, sa raison d'être s'est élargie pour devenir un objet de transaction et de spéculation économiques. D'autre part, les coûts de transaction favorisent une réingénierie de l'organisation entrepreneuriale. Deux mouvements sont alors observables. Les grandes entreprises relèguent à des petites et moyennes entreprises sous-traitantes des fonctions qu'elles avaient intégrées au cours de la période fordiste. Il s'ensuit une véritable cure d'amaigrissement de l'emploi dans les grandes entreprises. Cette cure d'amaigrissement est très présente entre le début des années 1970 et la fin des années 1980⁷. L'autre mouvement a trait à la valse des grandes fusions. Elle fait suite au premier mouvement et prend des ampleurs inégales à partir de la décennie 1990.

Cette nouvelle conjoncture économique déstabilise les syndicats. Il leur faut réagir⁸, puisque le processus de réingénierie et de transfert de l'emploi de grandes entreprises à de petites et moyennes unités de production signifie souvent une perte de membership syndical⁹. Les syndicats revoient leur stratégie de syndicalisation et priorisent une intervention auprès de plus petites unités économiques du secteur manufacturier ou du secteur tertiaire. De plus, les fermetures d'entre-

5. P. Rosanvallon, *La question syndicale*, Paris, Hachette, 1989.

6. Dans un ouvrage récent, Méda se penche sur l'épineuse question de la richesse et des mécanismes à implanter pour en assurer une distribution plus équitable : D. Méda, *Qu'est-ce que la richesse?*, Paris, Alto – Aubier, 1999.

7. Ce premier mouvement est fort bien décrit par Michael Best dans *The New Competition, Institutions of Industrial Restructuring*, Cambridge, Harvard University Press, 1990.

8. Pour illustrer les réactions du milieu syndical, le contexte de réingénierie et de réorganisation du travail élève le capital humain dans l'entreprise. Les cadres sont mieux formés, les ouvriers sont regroupés en cercles de qualité, ces changements exercent des pressions sur la professionnalisation du corps syndical et sur son rapprochement des milieux universitaires ; à ce sujet voir J.P. Durand (dir.), *Le syndicalisme au futur*, Paris, Syros, 1996.

9. Un récent rapport du Bureau international du travail intitulé *Le travail dans le monde 1997-1998*, indique que le taux de syndicalisation dans le monde diminue depuis au moins une dizaine d'années. À titre indicatif, entre 1985 et 1995, le BIT observe une baisse de 21 % de la densité syndicale aux États-Unis, de 37 % en France et de 17 % en Allemagne (BIT, Genève, 1997 : www.ilo.org). Au Québec, la décennie 1990 voit aussi chuter le taux de densité syndicale, il est passé de 46,9% en 1990 à 41,7 % en 1997 (S. Langlois, « Tendances de la société québécoise » dans *Québec*, 1999, Montréal, Fides – *Le Devoir*, 1999, p. 3 à 57).

prises conduisent les syndicats à passer d'une attitude relativement réactive à une attitude proactive. Le fait qu'à tout moment l'entreprise puisse être achetée, revendue, fermée, convertie, relocalisée, réorganisée au gré des besoins du capital, oblige les syndicats à trouver les meilleures actions à entreprendre pour prévenir ces situations¹⁰.

Les différents processus implantés par les grands détenteurs de capital et de pouvoir politique contribuent aussi bien à une réorganisation de la production qu'à la réorganisation du travail à l'échelle continentale et mondiale¹¹. Les processus sont accompagnés d'un appauvrissement de la population des pays développés¹². Non seulement le chômage de courte et de longue durée est devenu une réalité généralisée¹³, lequel fluctue entre des taux très élevés et peu élevés au fil de l'évolution de la conjoncture économique, mais le fait de travailler ne place plus le salarié moyen en situation de mobilité ascendante et ne le met surtout pas à l'abri de l'appauvrissement¹⁴.

Dans un tel contexte, les acteurs syndicaux sont doublement interpellés. D'une part, ils perdent confiance dans l'efficacité des modalités de lutte traditionnelles¹⁵. D'autre part, les syndicats sont l'objet de pressions, tant de l'intérieur du mouvement syndical que de l'extérieur, sous la forme d'invitations en provenance de l'État et du

-
10. Les trois dernières décennies du XX^e siècle sont éloquentes à cet égard : les multinationales fusionnent dans un premier temps, à coup de millions puis de milliards; dans un deuxième temps, elles annoncent des licenciements collectifs de centaines d'emplois puis de milliers d'emplois ! Les premières activités syndicales de prévention de fermeture d'usines que l'on connaît émergent à Chicago dans le contexte de la restructuration du secteur industriel de l'acier à partir de la fin des années 1970.
 11. Les dossiers de l'État du Monde, *Mondialisation au-delà des mythes*, Paris, La Découverte, 1997.
 12. R. Poulin, « Pauvreté et croissance des inégalités », dans R. Poulin, P. Salama (dir.), *L'insoutenable misère du monde, économie et sociologie de la pauvreté*, Hull, Vents d'Ouest, 1998; M. Chossudovsky, *La mondialisation de la pauvreté*, Montréal, Éditions Écosociété, 1998; J.M. Fontan (dir.), « La pauvreté en mutation », *Cahiers de recherche sociologique*, n° 29, 1997.
 13. B. Fusulier, J.M. Fontan, « Fondements, ébranlement et dépassement de la société salariale », *La Revue Nouvelle*, tome 108, n° 7-8, juillet-août 1998, p. 54 à 69.
 14. A. Yalnizyan, *Canada's Great Divide: The Politics of the Growing Gap Between Rich and Poor in the 1990's*, Toronto, Centre for Social Justice, 2000; J.M. Fontan, « Le Canada un pays riche appauvri ! », *Organisations & territoires*, vol. 8, n°s 1 et 2, 1999, p. 43-55.
 15. Un indicateur de cette perte de confiance tient à la diminution des conflits de travail depuis la récession de 1982-1983. Au Québec, en 1980, le nombre de jours-personnes perdus lors de conflits de travail était autour de 4,3 millions de jours; en 1985, il n'est plus que de 1 million et il oscille entre 0,7 et 0,4 entre 1990 et 1997 (S. Langlois, « Tendances de la société québécoise », dans *Québec*, 1999, Montréal, Fides – *Le Devoir*, 1999, p. 3 à 57).

secteur privé, incitant les représentants syndicaux à participer aux différents mécanismes de gestion concertée des nouvelles modalités de gouvernance des territoires¹⁶.

Vue sous un autre angle, la situation des travailleuses et des travailleurs confrontés à une fermeture d'entreprise fait dire à ces derniers que les modalités traditionnelles de lutte du mouvement ouvrier ne garantissent pas la sécurité d'emploi et le partage des revenus : l'entreprise disparaissant, il n'y a pas plus d'emplois, donc, plus de profits à partager ! Ces travailleurs ont des besoins qui exigent une innovation de la part des instances syndicales et cette réalité favorise la conception de nouvelles modalités de lutte¹⁷. La mobilisation de ressources locales pour la survie d'une entreprise menacée de fermeture apparaît à certains représentants du mouvement syndical nord-américain comme un moyen légitime d'assurer la défense des intérêts des travailleurs et travailleuses¹⁸.

La contre-attaque syndicale s'organise alors sur une nouvelle base, qualifiée d'attitude pragmatique ou concrète par Rouillard¹⁹. Un

-
16. Boucher analyse le passage du syndicalisme de confrontation au syndicalisme de concertation à partir de l'étude des transformations survenues au sein de la deuxième plus importante centrale syndicale québécoise, la Confédération des syndicats nationaux (CSN) (voir : J. Boucher, *Les syndicats : de la lutte pour la reconnaissance à la concertation conflictuelle*, dans G. Daigle et G. Rocher, *Le Québec en jeu, comprendre les grands défis*, Montréal, les Presses de l'Université de Montréal, p. 107 à 136).
 17. K. Bronfenbrenner, S. Friedman, R.W. Hurd, R.A. Oswald, R.L. Seeber (dir.), *Organizing to Win, New Research on Union Strategies*, Cornell, Cornell University Press, 1998.
 18. Divers systèmes de prévention sont en place dans la région de Chicago ; mentionnons ceux du *Midwest Center for Labor Research* et de *West Side Jobs Network de Chicago* (voir les articles de Charpentier et de Swinney & Metzgar dans le numéro 9 de la revue *Labor Research Review (Labor Tackles the Local Economy, Reindustrialization from Below)* ; voir aussi : J.M. Fontan, A. Lévesque, *Initiation au développement économique local et au développement économique communautaire: expériences pertinentes et études de cas*, Montréal, Institut de formation en développement économique communautaire, 1992 ; D. Swinney, R. Ginsburg, K. Blum et X. Jin, *Early Warning, A Guide for Workers, Communities and Businesses to Preserve Jobs, Prevent Plant Closing and Strengthen Local Economies*, Chicago, Midwest Center for Labor Research, 1996.
 19. J. Rouillard, « Le mouvement syndical », dans D. Monière, *L'année politique du Québec 1989-1990*, Montréal, Éditions Québec Amérique, p. 125-134. Aglietta invite les syndicats à aller encore plus loin dans le renouvellement de leur répertoire de lutte en développant, par exemple, des alliances syndicales internationales pour négocier des conventions collectives sur une base sectorielle mondiale : M. Aglietta, « De nouvelles régulations doivent émerger », dans G. Vindt, *La mondialisation de Vasco de Gama à Bill Gates, 500 ans de capitalisme*, Paris, Éditions Mille et Une nuits, 1988, p. 128 à 135.

des nouveaux fronts développés est celui des alliances locales autour de luttes pour le développement local et la sauvegarde des emplois existants. D'autres fronts apparaissent et donnent lieu à différents mécanismes d'intervention. Pour le Québec, mentionnons différents outils qui sont mis en place à partir des années 1980 : le programme Corvée Habitation, le régime Bâtirente, le Fonds de solidarité de la FTQ, le FondAction de la Confédération des syndicats nationaux (CSN), le volet d'intervention Urgence-Emploi voué à la prévention des fermetures d'usine, développé par le Conseil des travailleurs et travailleuses du Montréal métropolitain (CTM-FTQ), ou encore la création du Groupe de consultation, une entreprise sociale de consultation en coopération du travail, mise sur pied par la CSN²⁰.

La gouverne des espaces locaux, régionaux, nationaux, continentiels et mondiaux, pour reprendre une formule proposée par Beaud, se pare de nouveaux arrangements institutionnels²¹. Les ressources syndicales sont littéralement accaparées par la diversification et la profusion des nouveaux lieux de gouvernance. Participation oblige, les syndicats sont confrontés au fait d'avoir à sacrifier la qualité pour la quantité. Comme y fait référence une enquête réalisée par la CSN²², cet élargissement du champ de l'action syndicale, bien qu'essentiel, fait d'ailleurs l'objet de tensions au sein du mouvement. D'une part, des syndicats délèguent des représentants à une variété d'instances sans avoir nécessairement les ressources humaines à leur disposition pour le faire. D'autre part, des représentants de syndicats locaux participent à des mécanismes de gouvernance sans trop bien comprendre quel rôle y jouer.

Dans les années 1970, les luttes pour une meilleure répartition de la richesse ont amené les centrales québécoises à privilégier « un socialisme démocratique comme alternative sociale²³ ». Au passage des années 1980, cet idéal politique est abandonné au profit de luttes concrètes et d'une stratégie de préservation des acquis. Cette volte-face, nous l'analysons de la façon suivante. Au cours de la période fordiste, le mouvement syndical est devenu partie prenante des

20. Pour une présentation de ces organismes, voir : D.G. Tremblay, J.M. Fontan, *Développement économique local: la théorie, la pratique, les expériences*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1994 ; J.M. Fontan, *Évaluation du service Urgence-Emploi*, Montréal, Service aux collectivités de l'UQÀM, 1997.

21. M. Beaud, *L'économie mondiale dans les années 80*, Paris, La Découverte, 1989. Sur les arrangements institutionnels, voir : R. Boyer, J.R. Hollingsworth, « From National Embeddedness to Spatial and Institutional Nestedness », dans J.R. Hollingsworth et R. Boyer, *Contemporary Capitalism, the Embeddedness of Institutions*, Cambridge, Cambridge University Press, 1997, p. 433 à 484.

22. Confédération des syndicats nationaux, *Bâtir le Québec des régions*, Montréal, CSN, mars 1992.

23. J. Rouillard, *ibid.*, p. 132.

institutions de régulation de la société moderne. La généralisation du salariat a finalisé le mouvement d'intégration de la population à l'ordre civilisationnel capitaliste. Les luttes de la fin du XIX^e siècle pour une meilleure intégration, pour une modernité élargie, se sont transformées, après 1945, en luttes pour plus de modernité. Après cette date, la presque totalité des populations des pays à économie avancée sont très bien intégrées au système capitalisme. Cela ne veut pas dire qu'elles sont riches ni que les inégalités et les iniquités ont disparu.

Cette situation fait qu'en période de restructuration ou de ralentissement économique, ce qui fut le cas de la décennie 1980, les luttes vont s'élargir au profit de demandes sociales exigeant non une plus d'intégration ou plus de modernité, mais la préservation des gains obtenus par le maintien d'une connectivité des populations aux mécanismes de production et de distribution de la richesse. Les acteurs sociaux observent le fait suivant : les acquis fordistes – tel le caractère universel des mesures sociales de sécurité du revenu – peuvent être remis en question sans que cela bloque les mécanismes d'intégration, au point d'en arriver à exclure des populations²⁴. Selon Murakami²⁵, la logique du développement permet des ajustements entre les actions menées par le marché et celles entreprises par l'État. Lorsque le marché ne répond plus adéquatement à la demande d'intégration, c'est l'État qui prend le relais. Cela permet alors une intégration minimale et relativement peu dysfonctionnelle des individus, des organisations et des territoires.

Actuellement, cette prise en charge ne se fait pas avec l'intensité préconisée par certains acteurs, d'où le débat sur la redéfinition du système « providentialiste » et les exigences pour l'implantation d'un revenu de citoyenneté²⁶. Dès lors, face à un système économique qui connaît des ratés en ce qui concerne le développement économique et le développement social, les mouvements sociaux privilégient le développement, pour les populations qu'ils représentent, de mécanismes favorisant une meilleure connectivité des populations aux bénéfices et aux avantages découlant du nouvel ordre économique mondial. Les luttes dépassent le domaine de l'« intégrativité » pour

24. Sur cette question de l'exclusion, l'ouvrage sous la direction de S. Paugam, *L'exclusion, l'état des savoirs*, Paris, La Découverte, 1996, permet de cerner les balises du débat sur la question de l'exclusion. Le processus d'exclusion traduit plus des mécanismes de déqualification socioéconomique et de désaffiliation sociale qu'une perte totale d'intégration de l'individu au système national auquel il appartient.

25. Y. Murakami, *An Anticlassical Political Economy, A Vision for the Next Century*, Stanford, Stanford University Press, 1996.

26. Voir les travaux d'André Gorz à ce sujet, dont *Métamorphoses du travail, quête du sens : critique de la raison économique*, Paris, Galilée, 1988.

s'élargir au domaine de la connectivité et de l'interconnectivité afin de faciliter l'accès aux travailleurs, aux jeunes, aux femmes ou à des représentants de groupes culturels, aux différents lieux de production et de gestion de l'avoir et du pouvoir.

LES LUTTES POUR L'EMPLOI AU QUÉBEC : QUELQUES EXEMPLES

En quoi consistent les luttes pour l'emploi ? Comment différentes des luttes traditionnelles menées par le milieu syndical ? Afin d'illustrer ces luttes et les dispositifs qu'elles permettent de mettre en place, nous présentons trois des treize cas de luttes étudiées²⁷. Ces derniers constituent en quelque sorte les principaux cas de figure qui se dégagent de l'étude que nous avons réalisée en 1999.

La première lutte décrite est celle menée par le syndicat local 2843 des Métallos de la FTQ à l'annonce de la fermeture de l'entreprise Dominion Bridge à Lachine en 1998. Cette mobilisation nous permet d'illustrer la richesse d'une dynamique de développement local lorsqu'il y a une collaboration historique entre les acteurs locaux. Elle présente aussi un exemple intéressant de participation du Fonds de solidarité dans un contexte de rachat de l'actif d'une multinationale syndiquée par une petite et moyenne entreprise québécoise non syndiquée.

La deuxième lutte, le cas d'ABB à Sherbrooke, menée par la section locale 922 de l'Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale, fait contrepoids à l'exemple précédent. Cette lutte s'est soldée en 1995 par un échec. Elle nous permet d'illustrer les limites de ce type d'action collective, et surtout que la mobilisation de structures syndicales et des nouveaux appareils syndicaux, dont le Fonds de solidarité, au-delà des missions sociales qu'ils véhiculent, est tributaire d'une rationalité économique.

La troisième lutte est incontournable en raison de sa notoriété. Elle a été menée par le syndicat local 728 du Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et d'autres travailleurs du Canada (TCA). Il s'agit de la fermeture de Kenworth à Sainte-Thérèse en 1995. Cette mobilisation représente un contre-exemple. À Sainte-Thérèse, bien que la communauté locale manifeste peu ou pas son

27. Deux critères ont prévalu pour la sélection des cas de lutte étudiés dans la recherche. Le premier limite le choix à des luttes ne remontant pas au-delà d'une dizaine d'années. Le deuxième critère retenu est celui de la diversité des luttes, tant dans la nature de celles-ci que dans la répartition géographique des cas étudiés. L'information sur les luttes provient de documents écrits et d'entrevues réalisées auprès de représentants syndicaux ayant directement participé à ces luttes.

appui à la cause des travailleurs, ces derniers se retrouvent rapidement en présence d'un cas jugé important par les acteurs politiques au niveau du gouvernement du Québec. Tant l'État que le syndicat FTQ et le Fonds de solidarité priorisent non seulement le dossier Kenworth, mais il y a une ferme volonté que ce dossier se traduise par une réouverture de l'usine. Les conditions gagnantes sont alors réunies par le syndicat local non pas à partir d'alliances avec la communauté environnante, mais à partir de la mobilisation de la structure syndicale dans son ensemble, notamment du Fonds de solidarité et du gouvernement provincial. Cette mobilisation montre que la notion de « local » est flexible et dépend des enjeux et des dossiers en cours.

L'usine Dominion Bridge à Lachine

Contexte

De 1883 à 1998, Dominion Bridge fabriquait à Lachine²⁸ de petites et grosses pièces d'acier. À partir de 1980, la fabrication de petites pièces a été abandonnée en raison de l'incapacité de l'entreprise à offrir des prix concurrentiels. Si l'entreprise de Lachine n'a bénéficié d'aucune subvention gouvernementale jusqu'en 1998, elle n'a pas non plus fait les investissements nécessaires pour renouveler son équipement et adapter sa main-d'œuvre.

L'entreprise de Lachine constituait la principale unité de production de Dominion Bridge Corporation, laquelle regroupait un ensemble de divisions canadiennes localisées au Québec, au Manitoba, en Saskatchewan et en Nouvelle-Écosse. À ce noyau d'entreprises s'ajoute d'autres composantes. Ces dernières représentent des acquisitions récentes et surviennent au moment où le groupe Cedar Canada prenait le contrôle de Dominion en acquérant 85 % des actions de la compagnie en 1994. Les composantes de Dominion Bridge qui s'ajoutent après 1994 comprennent les Industries MIL Davie (Québec), Steen Contractors (Toronto), Becker inc. (Toronto) et McConnel Dowell Corporation (Australie).

Au moment de la faillite, en 1998, Dominion Bridge employait 4 550 personnes en Amérique du Nord et dans la zone Asie-Pacifique. La faillite de la compagnie a entraîné le licenciement de 800 personnes au Canada, dont 500 à l'usine de Lachine. Elle oblige un refinancement de la filiale australienne qui a vendu 64 % de ses actions à LTA Limited, un holding de Johannesburg, lui-même propriété à 68 % du consortium Anglo-American Industrial Corporation.

28. Lachine est une ville située dans le sud-ouest de l'île de Montréal.

Mobilisation

Le syndicat local FTQ est conscient, bien avant la fermeture de Dominion Bridge, des problèmes de gestion de l'entreprise. Dès 1994, l'utilisation d'un outil de dépistage des signes de difficultés²⁹ révèle que l'entreprise est aux prises avec de graves difficultés. Dominion Bridge est alors rachetée par le groupe Cedar. L'arrivée d'un nouvel opérateur donne espoir au syndicat local. Toutefois, la nouvelle équipe de gestion est plus préoccupée par des transactions financières, comme en témoigne le fait qu'elle a réalisé une série d'acquisitions à partir de 1994, que par la réelle capacité de l'entreprise à réaliser son carnet de commandes. Les difficultés de Dominion Bridge ne sont pas liées au marché, mais elles sont principalement dues à l'incapacité de la nouvelle direction à assurer une saine gestion du consortium.

De 1994 à 1998, le syndicat local assiste à la dégradation de la situation. En 1998, l'inéluctable arrive, la compagnie se déclare en faillite. Cette mise en faillite est somme toute une bonne occasion, puisqu'elle donne une petite marge de manœuvre au syndicat local : elle lui fournit un levier pour intervenir face à la reprise de finance par un tiers de l'entreprise. Cette reprise peut permettre l'arrivée d'un nouvel exploitant. Elle rend plus facile l'intervention du Fonds de solidarité et sa participation au rachat de Dominion Bridge. Elle peut aussi faciliter l'intervention des deux paliers de gouvernement par l'intermédiaire de mesures de développement de la main-d'œuvre.

La mobilisation des travailleurs et de la communauté s'organise. Celle des travailleurs permet de bloquer l'accès à l'usine afin d'empêcher le syndic de prendre possession des machines et de vendre à la pièce l'actif de l'entreprise pour rembourser les créanciers. La mobilisation de la communauté attire l'attention de la population montréalaise sur le fait que la fermeture de Dominion Bridge constitue une autre annonce de perte d'emplois dans le sud-ouest de Montréal, une situation inacceptable dans une région qui ne cesse, depuis 1980, de voir fermer ses usines³⁰.

29. L'outil utilisé propose une démarche qui permet de poser un diagnostic syndical de base sur l'état de santé de l'entreprise. L'application du guide permet de dégager une bonne compréhension des problèmes, de trouver des solutions ou des pistes de travail, de définir une stratégie d'action autour d'un plan d'action syndical (*Guide d'action pour sauver nos emplois*, Montréal, FTQ, 1993).

30. Le Sud-ouest de Montréal accueille la plus vieille zone industrielle de Montréal. Ce territoire est particulièrement affecté par la réorganisation de l'économie montréalaise au lendemain de la Deuxième Guerre mondiale. Dès le milieu des années 1960, une crise de l'emploi sévit dans les quartiers de Pointe-Saint-Charles et de Saint-Henri. La situation ne cesse de se détériorer au cours des décennies 1970 et 1980. Pour un portrait du Sud-ouest et des actions de revitalisation socio-économique qui y ont pris place voir J.M. Fontan, *Les corporations de développement économique montréalaises, du développement économique communautaire au développement local de l'économie*, Montréal, thèse de doctorat, Université de Montréal, 1992.

Sous le leadership de Transaction pour l'emploi, une corporation de développement économique communautaire³¹, les acteurs municipaux, les institutions locales, comme la commission scolaire, et différents groupes de la communauté sont mobilisés et se joignent à la lutte. Un comité de relance est formé. Il coordonne les différentes actions mises en place. Les intervenants du comité décident de lancer une mobilisation autour d'un objectif commun : la survie de l'unité de production de Dominion Bridge de Lachine et le maintien des emplois.

En l'espace de deux mois, trois manifestations majeures sont organisées. On s'adresse aux élus municipaux, provinciaux et fédéraux pour les sensibiliser à la cause. Les commerçants et restaurateurs se joignent au mouvement. En font autant des représentants locaux du monde des affaires, des groupes communautaires et la population en général.

La mobilisation locale permet d'appuyer le travail du syndicat local au sein de la structure syndicale FTQ. La bonne santé relative du secteur industriel dans lequel œuvre Dominion Bridge facilite l'intervention du Fonds de solidarité qui se trouve devant un projet de relance relativement gagnant. Les analystes du Fonds, après évaluation de la situation sectorielle et de l'entreprise, en arrivent à la conclusion que Dominion Bridge est une entreprise rentable, qu'il y a tout à gagner à la maintenir en opération et qu'il faut rapidement trouver un nouvel opérateur³². Des démarches sont faites auprès de différents exploitants du secteur industriel. D'autres actions sont entreprises auprès de l'État et se traduisent par sa participation financière au projet de relance à condition qu'un nouvel exploitant prenne la direction de Dominion Bridge. L'engagement de l'État porte sur la revitalisation du site à l'aide d'un programme de dépollution. Le dispositif financier est ficelé en décembre 1998. Il représente en tout un investissement de 28 millions de dollars. Le dispositif met en scène un nouvel exploitant, Au Dragon Forgé (ADF), une petite et moyenne entreprise de Terrebonne. La convention est renégo-ciée avec le syndicat local. Une centaine d'employés sont rappelés. Dès 1999, Au Dragon Forgé réalise des bénéfices avec sa nouvelle unité de Lachine. Lentement le nombre d'employés passe d'une centaine à environ deux cents à l'hiver 2000.

31. Notons, qu'en 1999, Transaction pour l'emploi est devenu un Centre local de développement (CLD), une structure plus formelle et mieux financée par l'État pour intervenir en matière de développement local.

32. La logique d'intervention du Fonds est d'être un accompagnateur dans la relance financière d'une entreprise. À ce jour, le Fonds a procédé une seule fois au rachat de la totalité de l'actif d'une entreprise.

L'usine ABB de Sherbrooke

Contexte

En 1989, le groupe Asea Brown Boveri (ABB) achète l'entreprise étatsunienne Combustion Engineering. La division canadienne d'ABB devient alors propriétaire d'une des usines de Combustion Engineering située à Sherbrooke. Cette usine était en opération depuis 1940³³.

Le groupe ABB est un des principaux acteurs mondiaux dans le secteur de la production, de la distribution, du financement et du développement de technologies de l'énergie. Le groupe est né en 1987 de la fusion de deux firmes compétitrices européennes³⁴ : ASEA (Suède) et Brown Boveri (Suisse). En 1999, le groupe est présent dans plus de 100 pays, il compte 165 000 employés et un chiffre d'affaires de 24 milliards de dollars US. Dès 1988, ABB se lance dans une série d'opérations financières visant à consolider la position internationale de l'entreprise. Pour 1989 seulement, le groupe acquiert 40 entreprises au coût de 3 milliards de dollars. Ces acquisitions gonflent le nombre d'employés du groupe, qui passe à 189 000 en 1989. Le groupe procédera alors, pays par pays, à un vaste programme de réingénierie de son fonctionnement, entraînant des fermetures d'usines et des licenciements collectifs dans des entreprises affichant une bonne rentabilité économique.

Mobilisation

À l'automne 1993, la direction syndicale locale des TCA de la FTQ s'inquiète de l'évolution de la situation d'ABB Sherbrooke. Le syndicat local communique l'information au permanent régional. L'entreprise connaissait alors des mises à pied graduelles et par petits groupes³⁵. Le syndicat local utilise l'outil de dépistage des signes de difficultés dans l'entreprise, conçu par la FTQ. L'exercice de dépistage est concluant. L'entreprise est en difficulté et tous les indicateurs font état de sa fermeture imminente, et ce, malgré les démentis adressés au syndicat par la direction locale de l'entreprise. À l'été

33. Un mémoire de maîtrise porte sur les conséquences de la fermeture d'ABB Sherbrooke sur les travailleurs : A. Hébert, *Les impacts socioéconomiques du licenciement collectif auprès de travailleurs âgés de 45 ans et plus*, Montréal, mémoire de maîtrise en sociologie, Université du Québec à Montréal, 1999.

34. Au moment de la fusion, le groupe comptait 160 000 employés et avait un chiffre d'affaires de 17 milliards de dollars US.

35. L'usine passe de 400 employés en 1993 à 299 au moment de la fermeture.

1994, le syndicat décide d'alerter la population locale par la voie des médias. Dans les semaines qui suivent, ABB Canada³⁶ annonce officiellement son intention, non pas de se départir de l'usine en la vendant, mais de la fermer pour relocaliser la production dans une nouvelle usine à construire à Hull.

L'opération de réaménagement lancée par ABB repose sur la logique d'ensemble du holding multinational plutôt que sur l'intérêt spécifique d'une usine et de sa communauté. Cette caractéristique est importante, car elle permet de saisir un des aspects de la nouvelle dynamique prenant place entre le local et le mondial par l'intermédiaire des multinationales. Le fait qu'ABB ferme l'usine de son plein gré représente une contrainte majeure pour la communauté sherbrookoise qui ne dispose d'aucun levier majeur pour exercer des pressions sur la multinationale. Pour l'économie québécoise, par contre, la décision d'ABB est relativement intéressante, puisque le groupe décide non pas de réduire sa présence au Québec, mais de revoir sa capacité productive pour la rendre viable à long terme.

Dès l'annonce de la fermeture, un double processus prend place. D'une part, l'unité syndicale amorce le reclassement des travailleurs licenciés. Il s'agit d'un travail complexe qui permet la mise sur pied de mécanismes de formation professionnelle et facilite l'intégration au travail des personnes licenciées. Le fait qu'une partie importante des travailleurs soit âgée rend le reclassement plus difficile. L'utilisation du Programme d'aide aux travailleurs âgés (PATA) facilite l'action du syndicat local.

D'autre part, le syndicat local évalue la possibilité de relancer les opérations de l'usine. Cette démarche devient rapidement moins prioritaire du fait qu'un projet privé de relance est annoncé par un ancien cadre de l'entreprise. Le syndicat décide de laisser entre les mains du promoteur privé la conduite du dossier de relance tout en accompagnant les différentes démarches qui seront entreprises. À ce titre, le syndicat s'adresse à ABB pour que l'entreprise vende ou loue l'édifice au nouveau promoteur. Dans un premier temps, ABB refuse cette proposition, puis décide de vendre l'édifice à la ville de Sherbrooke. La multinationale revient sur sa décision en imposant toutefois certaines conditions quant à l'utilisation future de l'édifice. Le syndicat fait appel aussi au Fonds de solidarité pour qu'il appuie financièrement le nouveau promoteur et son projet de relance.

La mobilisation locale s'organise autour d'un projet économique visant le développement de nouvelles technologies de traitement des eaux de papetières. Cette mobilisation est diffuse. Aucune organisation n'est créée, ni n'a l'autorité pour parler au nom de tous. Les

36. Indiquons que le siège social d'ABB Canada est situé au Québec à Ville Saint-Laurent.

principaux acteurs locaux, dont la Ville et l'Université, mais aussi les élus provinciaux et fédéraux, interviennent individuellement. La mobilisation repose sur des actions démontrant, de la part des acteurs concernés, une faible conviction relativement à la qualité du projet de relance, ce qui limite la capacité de réunir les ressources financières nécessaires à la réalisation du projet.

Cet éclatement s'observe dans certaines actions légitimes prises par quelques acteurs, mais sans plan directeur. Par exemple, le premier ministre du Québec à l'époque profite d'une mission économique en Europe pour rencontrer des dirigeants du groupe ABB. La rencontre confirme la volonté d'ABB de mettre fin à ses opérations à Sherbrooke. Le gouvernement n'a pas jugé opportun de proposer à la multinationale un scénario de relance incluant un plan d'investissement public, syndical et privé. En fait, les analyses réalisées par différents ministères, et celle du Fonds de solidarité, convergent et indiquent que le projet de relance n'est pas viable. Celui-ci est finalement abandonné en 1995. Le bâtiment de l'usine, racheté par la ville de Sherbrooke, est transformé en motel industriel.

L'usine Kenworth de Sainte-Thérèse-de-Blainville

Contexte

L'usine de Kenworth de Sainte-Thérèse est la propriété de Paccar³⁷. C'est en 1967 que Kenworth, une des filiales de Paccar chargées de la production de camions, achète l'entreprise Sicard, qui fabriquait des souffleuses et des camions de collecte des ordures ménagères. L'usine est réaménagée afin de produire, pour le marché nord-américain, des camions lourds de classe 7 et 8, dont un modèle en particulier, le T300. Aujourd'hui, Paccar est une des grandes entreprises mondiales du camionnage. Elle est active sur trois continents avec des installations en Amérique, en Asie et en Europe. En 1999, le chiffre d'affaires de Paccar est de 8,6 milliards de dollars US. L'entreprise fait alors état d'un bénéfice net de 584 millions de dollars US. Le bassin d'emplois de la multinationale est de 23 000 personnes en 1988, une hausse de 20 % par rapport à celui de 1987.

Depuis la remise sur les rails de l'entreprise Pacific Car Foundries par le fils du fondateur de la compagnie, William Pigott, le chiffre d'affaires de Paccar est en croissance continue. Notons que Paccar est toujours sous la direction de la famille Pigott.

37. Paccar est une contraction du nom de l'entreprise Pacific Car Foundries.

Mobilisation

En août 1995, alors que l'employeur se retire de la table de négociation pour s'opposer à des demandes syndicales connues et discutées depuis quelques mois, la grève est votée à 97 %. Après huit mois de grève, Paccar annonce la fermeture définitive de l'usine. Au moment de la fermeture, 850 travailleurs sont employés de Kenworth, et près de la moitié depuis plus de vingt ans. L'usine produit en moyenne 27 camions par jour.

Le conflit entre le syndicat local des TCA et la direction de Kenworth Sainte-Thérèse est traditionnel. L'employeur voudrait limiter les activités syndicales dans l'usine. Il entend réduire l'absentéisme au travail et préconise des mesures radicales pouvant mener au congédiement de travailleurs. Pour la partie syndicale, les négociations portent principalement sur une redistribution des surplus de la compagnie en fonction des besoins particuliers des travailleurs. La principale demande est l'implantation d'un plan de retraite après 30 ans de service. Le syndicat voudrait faciliter la mise à la retraite des travailleurs âgés pour faciliter l'entrée de jeunes travailleurs.

Paccar justifie sa décision de fermer l'usine de Sainte-Thérèse en invoquant une surcapacité de production de camions au niveau mondial et sa volonté de relocaliser au Mexique la production de l'usine de Sainte-Thérèse.

À la suite de la décision de fermeture, le syndicat local est confronté à un choix difficile : négocier avec Paccar une entente de fermeture (à l'image de celle obtenue à la fermeture des Shop Angus de Montréal entre le regroupement des syndicats locaux FTQ et le Canadien Pacifique) ou se battre, en refusant la fermeture de l'usine et en tentant de trouver une formule de relance qui impliquerait l'État et le Fonds de solidarité. Les travailleurs choisissent de mener la lutte contre la fermeture.

Un plan de sauvetage est rapidement élaboré par le syndicat local. Le plan est centré sur une mobilisation ciblée de diverses instances incluant les branches régionales et nationales des TCA et de la FTQ, le Fonds de solidarité et de hauts représentants des gouvernements provincial et fédéral.

Dans les mois qui suivent la fermeture, le syndicat local est actif sur le terrain. Les travailleurs maintiennent leur présence aux abords de l'usine. Ils bloquent l'autoroute 15, organisent des manifestations à Sainte-Thérèse, à Montréal, à Québec et sur la colline parlementaire à Ottawa. Le syndicat est aussi chargé de l'implantation d'un comité de reclassement. Celui-ci facilite l'octroi de ressources financières aux travailleurs licenciés. Certains s'inscrivent dans des programmes publics de formation de la main-d'œuvre.

Contrairement aux luttes précédentes, la communauté locale — mairie, instances locales et régionales de développement économique,

population en général — ne donne pas son appui ouvertement ou ne participe pas directement à la mobilisation pour la relance de Kenworth Sainte-Thérèse. Les relations entre la communauté et les instances des TCA ne sont pas très développées pour des raisons diverses, dont la culture organisationnelle très particulière du syndicat TCA et une attitude peu favorable des instances socioéconomiques locales et régionales à l'égard du mouvement syndical.

Les pressions exercées par les syndicats TCA et FTQ auprès des instances gouvernementales font en sorte que Québec décide de s'impliquer dans la relance de l'usine. Le gouvernement du Québec devient en quelque sorte un intermédiaire entre Paccar et l'instance syndicale. Paccar se dit prête à revoir sa décision si certaines conditions sont respectées, telles que baser les salaires sur la productivité, instaurer un mécanisme de dépistage de consommation de drogues, réorganiser le travail, entériner une convention collective de six ans³⁸. Il devient évident pour l'État que les demandes de Paccar reposent essentiellement sur une amélioration de la productivité. Il ne s'agit donc pas uniquement d'un problème de convention collective, mais bien d'une mise à niveau de l'usine de Sainte-Thérèse pour augmenter la capacité productive et la compétitivité de l'usine. Cette mise à niveau exige l'implantation de nouvelles technologies et une nouvelle organisation du travail. Une fois que les parties se seront entendues sur cet objectif, les négociations vont porter essentiellement sur la conception d'un plan de réinvestissement pour permettre la modernisation des installations.

De nombreuses rencontres ont lieu entre les représentants des TCA, de la FTQ, du gouvernement et du Fonds de solidarité. Les deux paliers de gouvernement contribuent à un investissement de 25,5 millions de dollars, dont 13,5 millions sous la forme d'un prêt sans intérêt. Une proposition d'aide financière du Fonds de solidarité a été déposée à Paccar, mais n'a pas été retenue par la multinationale. Paccar s'est donc engagé à rouvrir l'usine et à moderniser ses installations, ce qui représente un investissement total dépassant 110 millions de dollars. L'ouverture a eu lieu en septembre 1999. L'usine emploie 170 travailleurs. Elle entretient des relations d'affaires avec un important réseau de sous-traitants localisés dans la région de Sainte-Thérèse. La capacité productive de l'usine est de 20 000 camions par année.

38. Plusieurs entreprises sont attirées par ce type de convention sur une longue période : à ce sujet voir les travaux sous la direction de M. Grant, P.R. Bélanger, et B. Lévesque, *Nouvelles formes d'organisation du travail, études de cas et analyses comparatives*, Montréal, L'Harmattan, 1997.

ANALYSE

Les trois mobilisations que nous avons retenues illustrent bien la diversité des types de luttes rencontrées. Plusieurs dimensions d'analyse peuvent être dégagées de ces luttes et permettent de formuler les constats suivants.

1) Un premier type de constat tient à l'incidence des luttes pour l'emploi. Toutes ne se traduisent pas par une victoire du syndicat local, ABB Sherbrooke en est un exemple. De plus, toutes les luttes gagnantes ne signifient pas que l'usine va regagner à l'ouverture le niveau d'emploi préalable à l'annonce de la fermeture. Kenworth de Sainte-Thérèse est représentatif à cet effet. De plus, dans certains cas, les mobilisations vont au-delà de retombées directes en matière d'emplois. Elles peuvent engendrer des retombées indirectes en favorisant des mesures structurantes sur le plan du développement local. C'est le cas du Sud-Ouest de Montréal où Transaction pour l'emploi, après la victoire de la mobilisation de Dominion Bridge, a transformé le comité de relance de Dominion Bridge en un comité de vigilance visant à prévenir d'autres fermetures sur le territoire.

2) Un deuxième type de constat découle de la mise en relation de deux dimensions des luttes étudiées. D'une part, il y a la préparation du syndicat local et l'attitude de celui-ci à l'égard de la crise découlant de l'annonce de fermeture. Les cas étudiés se partagent entre un bon ou un très faible niveau d'information sur l'état de santé de l'entreprise. En d'autres mots, en ce qui concerne la préparation, certains syndicats ont plus ou moins vu venir la crise. Quant à l'attitude, certains représentants syndicaux ne peuvent accepter la fermeture de l'usine, alors que d'autres la prennent pour un fait accompli et consacrent leur énergie à la gestion en douceur du licenciement collectif.

En cette matière, il faut distinguer l'attitude pro-active des actions réactives. Les actions préventives sont initiées par des syndicats locaux ayant implanté des mécanismes d'évaluation continue de l'état de santé de l'entreprise. Dès les premiers signes de détérioration, le syndicat est en mesure de se mobiliser pour entreprendre les actions nécessaires. Parmi les trois cas décrits précédemment, ABB Sherbrooke et Dominion Bridge démontrent qu'il y a eu une intervention proactive de la part des syndicats locaux. Par contre, le fait d'être proactif ne signifie pas que le syndicat va être très combatif par la suite, comme le révèle le cas d'ABB Sherbrooke. La situation inverse est aussi vraie, le fait qu'un syndicat ne réagisse pas à une fermeture ne signifie pas qu'il va l'accepter sans broncher, le cas de Kenworth est exemplaire à ce sujet.

D'autre part, il y a notre interrogation sur la portée et l'incidence des alliances locales. Les luttes étudiées indiquent que les liens entre le syndicat local et les différentes instances de développement

socioéconomique peuvent préexister à la lutte ou être développés au cours de la lutte. En fait, dans certaines communautés affectées par une vague de fermetures d'usine, on observe la création et le maintien de canaux de communication et d'alliances entre des instances syndicales locales et des organisations chargées du développement socioéconomique³⁹. L'exemple qui illustre le mieux cette situation est la région du Sud-ouest de Montréal. Depuis 1980, cette région est confrontée à une série de fermetures d'usine. Des structures d'intervention ont été mises en place dès la fin des années 1980, souvent avec la participation de syndicats locaux, pour travailler à la revitalisation d'ensemble du territoire. Pour le Sud-ouest de l'île de Montréal, on pense particulièrement à la création du Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-ouest de Montréal et à celle de Transaction pour l'emploi pour les villes de Lachine, LaSalle et Saint-Pierre.

Nous pouvons faire cette hypothèse : dans les communautés qui subissent des remous économiques importants, mais qui peuvent attirer des entreprises et ainsi compenser les pertes encourues par une forte création d'emplois, les acteurs socioéconomiques locaux et les instances syndicales locales ne voient pas la nécessité de travailler ensemble. C'est le cas de la région de Sainte-Thérèse. Depuis au moins les années 1970, la région vit au rythme des annonces de fermeture de l'usine de General Motors à Boisbriand. En 1995, Paccar annonce la fermeture de Kenworth. En 1996, il y a un déplacement des vols internationaux de l'aéroport de Mirabel à l'aéroport de Dorval. La région connaît donc d'importantes pertes d'emplois. Pourtant, cet état de fait n'incite pas les acteurs locaux à développer une stratégie particulière pour prévenir ces licenciements massifs.

3) Un troisième type de constat porte sur le lien à établir entre la rentabilité sociale et la rentabilité économique d'une opération de relance. La mobilisation entreprise pour contrer la fermeture de Dominion Bridge témoigne d'une synergie bien équilibrée entre la participation de la communauté locale et des réponses ou des appuis institutionnels forts de la part de l'État et du Fonds de solidarité. Cette mobilisation témoigne aussi d'une bonne articulation des objectifs

39. La revitalisation du site industriel des anciens Ateliers Angus du Canadien Pacific (CP) à Montréal est intéressante à cet égard. Les relations entre les syndicats locaux du CP et une corporation de développement économique communautaire, la CDÉC Rosemont-Petite-Patrie, sont au cœur du projet de relance Angus et ont permis la création de la Société de développement Angus. À ce sujet voir : J.M. Fontan et C. Yaccarini, « Le Technopôle Angus : un exemple communautaire de reconversion industrielle en milieu urbain », dans J.M. Fontan, J.L. Klein et D.G. Tremblay, *Entre la métropolisation et le village global, les scènes territoriales de la reconversion*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1999.

sociaux et des objectifs économiques visés dans la démarche de relance des activités de Dominion Bridge. De plus, il n'a fallu que quatre mois au Fonds de solidarité pour trouver un nouvel exploitant et dresser un plan de relance efficace. L'analyse de cette mobilisation rend difficile l'identification des variables clés. Les principaux intervenants rencontrés attribuent le succès de l'expérience à une combinaison de facteurs complémentaires ayant tous plus ou moins la même importance.

Les cas étudiés nous permettent de raffiner l'analyse. En fait, le Fonds de solidarité intervient lorsque certaines conditions sont réunies, dont la rentabilité économique du projet de relance. Lorsque le Fonds intervient, la mobilisation se termine le plus souvent par une relance du projet économique. La participation financière de l'État est presque assurée lorsque le Fonds participe à l'opération de relance. Le Fonds constitue alors un intermédiaire entre l'État et le marché dans la revitalisation du patrimoine industriel de l'économie québécoise. En devenant une donnée incontournable du succès d'une relance, les syndicats locaux doivent être en mesure de démontrer, au-delà de la rentabilité sociale d'un projet social, sa rentabilité économique.

CONCLUSION

Comme nous l'avons indiqué dans l'introduction, le contexte socioéconomique au tournant du millénaire est très différent de celui qui prévalait pendant les trente glorieuses. Face aux transformations en cours, le mouvement syndical développe de nouveaux outils d'intervention, tels que le Fonds de solidarité et le service Urgence-Emploi du Conseil des travailleurs et travailleuses de Montréal. De plus, des syndicats locaux innovent à partir de solutions non traditionnelles afin de résoudre certains des nouveaux problèmes auxquels ils sont confrontés.

Les luttes étudiées démontrent que des syndicats locaux sont capables, avec l'appui de leur structure syndicale régionale et surtout nationale et des organisations issues de la collectivité, de gagner des luttes pour l'emploi. Elles démontrent qu'il est possible d'agir et de remporter des victoires au niveau local. Par contre, l'engagement d'organisations de la société civile dans les luttes pour l'emploi n'est pas une condition gagnante en soi. Les luttes le démontrent bien, il faut aussi compter sur la mobilisation de ressources syndicales élargies (le Fonds de solidarité) et de ressources étatiques et privées.

Cette implication de l'État suscite certaines questions. Lorsqu'on regarde le portrait corporatif de Paccar, montrant que l'entreprise a réalisé des profits nets d'un demi-milliard de dollars en 1999, nous pourrions nous demander pourquoi l'État doit consentir à la

multinationale un prêt sans intérêt de dix millions de dollars. L'État ne devrait-il par réinvestir dans des mesures sociales avant de soutenir le développement d'entreprises privées qui ont les moyens de le faire? Par contre, une société capitaliste qui n'investit pas dans le développement économique court le risque de ne pas doter l'État des moyens financiers appropriés pour investir dans le développement social.

L'étroite imbrication des institutions dans une matrice mondialiste et mondialisante pose non seulement le problème de la place du politique dans la régulation du social, elle pose aussi l'enjeu de la place et du rôle des mouvements sociaux dans la régulation du devenir des sociétés⁴⁰. Les luttes étudiées démontrent que par la mobilisation de ressources élargie, des syndicats locaux sont en mesure de renverser des décisions prises par des responsables de hautes instances décisionnelles, souvent localisées à des lieux de l'unité de production concernée par la fermeture. Cette mobilisation des ressources tient non seulement à la mobilisation de l'appareil syndical (mobilisation interne), elle porte aussi sur la mobilisation d'acteurs locaux, régionaux et nationaux (mobilisation externe élargie). Par ces alliances ponctuelles, et lorsque les conditions sont favorables sur le plan de la rentabilité économique de la relance, les syndicats locaux sont en mesure de gagner leur cause et de moduler l'impact des fermetures d'entreprises sur des communautés locales. Par contre, ces alliances et la rentabilité économique à elles seules ne sont pas toujours suffisantes. Pendant l'été 1999, la grève des téléphonistes de Bell pour contrer la fermeture de leur service d'assistance téléphonique à la clientèle montre bien que le soutien de la population aux téléphonistes et la rentabilité du service de l'entreprise Bell n'ont pu faire renverser la décision de la compagnie, plus ou moins entérinée par le syndicat concerné affilié FTQ. Cette décision était de confier à une tierce partie les mêmes services sans accorder les mêmes conditions de travail. En l'occurrence, la tierce partie était une entreprise non syndiquée qui offrait pour le même emploi des salaires inférieurs à ceux de Bell⁴¹.

En période de reprise économique, comme c'est le cas depuis 1998 au Québec, force est de constater que les modalités de lutte traditionnelles, fondées sur la grève (des infirmières, par exemple) ou le boycott (les produits Metro, pour la réembauche de camionneurs),

40. Comme le font les auteurs réunis dans J.L. Klein, P.A. Tremblay et H. Dionne (dir.), *Au-delà du néolibéralisme. Quel rôle pour les mouvements sociaux?*, Sainte-Foy, Presses de l'Université du Québec, 1998.

41. A. Préfontaine, *Le syndicat ne répond plus, nous ne sommes que des femmes à l'intérieur d'un syndicat mâle défendant avant tout les intérêts de leur propre majorité*, *Le Devoir*, mardi 8 juin 1999, p. A7.

sur des manifestations (celle des étudiants, lors du Sommet du Québec et de la jeunesse en février 2000) ou des barrages de route (revendications des camionneurs, par exemple), donc sur le conflit ouvert, ont toute leur pertinence. Ce constat nous fait dire que l'institutionnalisation des acquis en matière de lutte sociale se fait par la superposition active de répertoires d'actions et non par leur mise en obsolescence puis leur disparition.

De plus, cet élargissement des modalités de lutte est appelé à prendre encore plus d'importance. Ni les alliances locales, ni les modalités traditionnelles ne sont en mesure d'apporter des réponses suffisantes aux défis que pose la mondialité. Concernant les nouveaux champs appelés à se développer, mentionnons le fait que les syndicats locaux et nationaux sont de plus en plus interpellés par la question des alliances et des solidarités internationales. D'une part, pour être en mesure de mieux saisir en temps réel les décisions qui sont prises au niveau sectoriel, de façon à s'outiller pour mieux répondre aux actions des multinationales, les syndicats ont avantage à mettre en place des outils permettant d'analyser l'évolution sectorielle de l'économie mondiale et l'impact de cette évolution sur les unités nationales de sociétés multinationales. D'autre part, comme le souligne Aglietta, les travailleurs, par l'intermédiaire de leurs syndicats, ont tout avantage à se réapproprier la gestion de leurs fonds de retraite. Ces fonds financent actuellement le développement économique et le font souvent au détriment des travailleurs et du développement social (fermetures d'usines, délocalisations, licenciements collectifs).

Le capitalisme archaïque, défini par la propriété individuelle, et le capitalisme de l'après-guerre, financé par endettement auprès des banques, cèdent la place à un capitalisme de fonds propres, mais de fonds propres collectifs. Le problème est crucial, car les collectifs salariaux ont désormais la capacité potentielle d'orienter les critères de rentabilité des entreprises en donnant leurs directives aux gestionnaires des fonds. Les salariés sont en train de devenir les propriétaires des entreprises⁴².

Certains syndicats nationaux, à l'exemple des fusions réalisées par les multinationales dans les grands secteurs économiques, se penchent sur le développement des alliances et des lieux de gouvernance permettant des actions à l'échelon continental ou mondial. En 1998, le secteur de l'aérospatiale a fait l'objet d'une

42. M. Aglietta, «De nouvelles régulations doivent émerger», dans G. Vindt, *500 ans de capitalisme: la mondialisation de Vasco de Gama à Bill Gates*, Paris, Éditions Mille et Une nuits, 1998, p. 127 à 134.

rencontre mondiale des syndicats de l'aéronautique et de l'industrie spatiale (TCA/CGT⁴³). La rencontre portait sur la définition d'un cadre commun de négociation (salaire minimum mondial, protection sociale solidaire, temps de travail réduit⁴⁴). Dans les secteurs de la métallurgie et des télécommunications se développe actuellement une continentalisation des échanges en matière de protection syndicale. Grâce à de telles alliances internationales, les syndicats nationaux sont en mesure de mener des actions plus larges⁴⁵. Ces actions peuvent se traduire par l'application de mesures sociales d'ajustement, qui peuvent être imposées à l'échelon national, continental ou mondial.

43. TCA pour Syndicat national de l'automobile, de l'aérospatiale, du transport et d'autres travailleurs du Canada ; CGT pour Confédération générale du travail.

44. P. Klépock, « TCA-CGT même combat. Des syndicats font face à la mondialisation dans l'aréospace », L'Aut'Journal, n° 176, février 1999.

45. De telles actions sont nécessaires pour implanter de nouvelles modalités de régulation de l'ordre mondial. À ce sujet, voir Groupe de Lisbonne, *Limites à la compétitivité. Pour un nouveau contrat social*, Montréal, Boréal, 1995 ; A. Giddens, *The Third Way, The Renewal of Social Democracy*, Cambridge, Polity Press, 1998 ; A. Touraine, *Comment sortir du libéralisme ?*, Paris, Fayard, 1999.